

# オルトマンの企業目標論批判 (I)

——シュミット企業経済学批判を中心として——

海 道 ノ ブ チ カ

## I 序

70年代にはいると、既存の意思決定論的経営経済学にたいする批判的な研究がでてきた。その1つにマルクス主義的立場より経営経済学を批判的にとりあげているいわゆる「ベルリン」グループあるいは「メアヴェルト」グループとよばれている人びとの研究がある。これは、ベルリン自由大学における大学改革を契機とする教育、研究の改革から生まれたものである。<sup>1)</sup> このグループの一人であるオルトマン (Ortmann, Günther) より、ハイネン、シュミット、ビトゥリングマイヤー、キルシュなどに代表される意思決定論的経営経済学が批判されている。<sup>2)</sup>

オルトマンは、意思決定論的経営経済学における企業目標の形成過程と企業目標の内容を批判の対象としている。そのさいとくに、経営経済学が企業目標の生成と内容の理論的な基礎づけを心理学にもとめている点が問題とされている。本稿では、オルトマンによるシュミット企業経済学の批判をとおして意思決定論的経営経済学の特徴と問題点を明らかにしよう。

1) 経営経済学批判の他の1つは、ドイツ労働総同盟に付属の「経済・社会科学研究所」(WSI) のプロジェクト・グループによってまとめられた「労働志向的個別経済学」の動きである。

2) Ortmann, Günther: *Unternehmensziele als Ideologie*, Köln 1976. オルトマンによる意思決定論的経営経済学の批判は、既に津川武久氏によって紹介されている。津川武久、「意思決定志向的経営経済学の性格」、『六甲台論集』、神戸大学大学院研究会、第27巻第2号、1980年7月参照。

## Ⅱ 用具テーゼ批判

意思決定論的経営経済学は、個人の自由な決定を理論的出発点としており、このことにもとづいて企業目標の形成過程を説明しようとしている。この点は、シュミットのつぎのことばからも明らかである。「結局、企業の担い手の経済外的な、きわめて個人的な動機が企業の目標を決定し、また同様に目標遂行の過程をも決定する」<sup>3)</sup>とのべている点である。このように企業目標は、個人の自由な決定の結果であるとみなされている。そのさい問題なのは、企業目標に関して個人の自由な決定という仮定が、理論的な基礎づけなしに自明なものとみなされている点である。<sup>4)</sup>

このような意思決定論的経営経済学を主張するシュミットにたいしオルトマンは、つぎの点を批判的に検討している。まず第1に企業目標の生成を説明するための前提である「企業は用具である」というシュミットの用具テーゼと、それと密接に結びついている承認のテーゼが批判の対象となる。第2の批判点は、目標の形成過程であり、最後に企業目標の内容が論究される。

まず第1点についてみると、シュミットの企業経済学を中心にあるのは、企業は用具であり自己資本出資者のみならず、あらゆる利害集団が自分の個人的な目標をみたすために企業を用具として利用できるという命題である。<sup>5)</sup>この命題をもちいて第1巻「基礎編」においては、企業目標がどのように形成されるかが明らかにされ、第2巻「目標達成編」では、この目標がどのような操作によって達成され、利害集団がこの目標達成過程にどのような影響をおよぼすかが解明される。また第3巻「成果使用編」では設定された目標

---

3) Schmidt, Ralf-Bodo: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. *Grundlagen und Zielsetzung*, 2. Aufl., Stuttgart 1977, S. 3. 吉田和夫監修, 海道ノブチカ訳, 『企業経済学』第1巻「基礎編」, 千倉書房, 1978年, 4ページ。

4) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 12.

5) Schmidt, R.-B.: *a. a. Q.*, S. 48ff. 前掲訳59ページ以下。

を達成することによってえられた成果がどのように使用されるのかという点が論究される。かれは、経済活動をおこなっている人間の決定行為をとおして企業事象を解明し、目標設定、目標達成、成果使用という3巻によって1つのまとまった企業経済学の体系をうちたてようとしている。このように用具命題は、シュミット企業経済学を貫く中心的なテーゼである。

ところでシュミットによれば、企業を用具として利用する利害集団としては、自己資本出資者、経営者、従業員、他人資本出資者、顧客、供給者、競争相手、労働組合、雇主団体、政党、国家、地方自治体、公的機関などがある。<sup>6)</sup> しかしこれらの利害集団のすべてが企業目標を形成できるわけではない。個人目標を企業目標に転換できるのは、企業政策の決定に有効な影響をあたえる集団か、または実際にあたえている集団にかぎられる。<sup>7)</sup> シュミットは、これらの利害集団を企業の担い手であるとみなす。したがって企業

6) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 60. 前掲訳74～75ページ。

7) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 66. 前掲訳82ページ。シュミットは、担い手のメルクマールを明確にするために資本の提供、危険の負担、成果への参加という3つのメルクマールを批判的に検討し、かれ自身は、企業政策の決定をおこなうことが企業の担い手のメルクマールであると主張する。

たとえばリーガーは、資本の提供と危険の負担とが担い手のメルクマールであると主張するが (Rieger, Wilhelm: *Einführung in die Privatwirtschaftslehre*, Nürnberg 1928, S. 99.), まず資本の提供についてシュミットは、所有者が実際に企業にあたえる影響は、所有権説を信じている人々が暗に前提にしているほどには大きくないと批判する。なぜならば小株主は、明らかに企業の担い手とはなりえないからである。かれは、自己資本出資者以外にも企業の目標設定と目標達成についての決定権があると考え。さらにかれは、危険の負担については担い手のメルクマールとして2次的な意義しかないとのべる。なぜならば企業を用具として利用している場合、個人目標を達成するのにその企業が適していないとわかれば、危険はだれにでもあるからである。

さらに成果への参加は、従業員持株制度等にみられるが、シュミットは、企業成果への参加を企業の担い手のメルクマールとみる立場にも批判的である。なぜならばかれは、企業の利益目標が自動的に実現されるわけではなく、むしろ目標を志向した決定や目標に有効な決定にもとづいて実現されると考えるからである。つまりかれは、企業の担い手職能の結果として成果への参加はありうるが、これは担い手を基礎づけるメルクマールではないと考える。シュミットは、企業政策の決定が企業事象を左右すると考え、したがって企業政策の決定に加わることができるならば、その人は企業の担い手になりうると主張する。

を用具として利用するということと、企業の担い手職能をえるということとはつぎの点で区別される。すなわち企業を用具として利用する場合には企業は個人的な目標、または共通の目標を達成するのに役にたつだけであるが、企業の担い手であるという場合には、その利害集団は、企業政策の決定に積極的に影響をあたえることにより、生産過程や価値創造過程や成果分配過程を自分の思う方向にむけることができる。<sup>8)</sup> 企業の担い手という場合には、用具的な関係によって企業と結びついている利害集団のうち一部分が問題となるにすぎない。そしてこれらの利害集団は、企業を自分たちの目標のために利用するだけでなく、むしろそれ以上に企業過程を支配することによって企業を用具として管理することができる。<sup>9)</sup>

逆にいえば、企業には個人目標を達成するための用具としての意義があるが、そのさい企業で追求される個人目標の必ずしもすべてが十分に達成されるわけではない。ある利害集団に意志や実行力がない場合には、企業の担い手とはなりえず、その利害集団は企業の目標形成過程に加わることもできないし、また目標達成の決定に参加することもできないことになる。<sup>10)</sup>

ところでシュミットは、個人目標を企業目標へ転換できなかった利害集団にとっても企業には手段としての性格があるとみなす。しかし企業の担い手となりえなかった利害集団にとって企業は、個人目標を達成するための用具でありうるのであろうか。

このことを説明するためにシュミットは、承認 (Akzeptanz) という概念をもちいる。ここで承認とは、個人や集団や機関が、一定の事情のもとで有力な利害集団のおこなった目標設定と目標達成の決定をいろいろな形で認めることである。<sup>11)</sup> この承認のテーゼと用具テーゼとの関係についてシュミッ

8) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 66. 前掲訳 82ページ。

9) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 61. 前掲訳 75ページ。

10) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 105. 前掲訳133ページ。

11) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 106. 前掲訳134ページ。

トは、つぎのようにのべている。すなわち、「経済的な行動が、個人目標より説明されうるならば、人間の経済生活におけるすべての行動は、自分の個人目標の追求のためにおこなわれると考えることができる。そのさい——その人が企業と用具的な関係にある場合には——今までの個人目標の達成や将来の達成度を了承し、したがって企業における支配的な利害状況を承認すると考えることができる」。<sup>12)</sup>

シュミットのこの言葉から理解されうようになれば、用具テーゼと承認のテーゼを結合させている。この点にわれわれが論究すべき問題点がある。個人目標を企業目標に転換できず、有力な利害集団のおこなった決定を承認した集団が、なお企業を用具として利用することによって自分の個人目標を追求できるであろうか。いいかえれば、個人目標を企業目標に転換できなかった個人が存在するにもかかわらず、用具テーゼは一般的な妥当性を維持しうるのであろうかという問題である。<sup>13)</sup>

この承認には、自発的な承認 (*freiwillige Akzeptanz*) と強いられた承認 (*erzwungene Akzeptanz*) とがある。まず自発的な承認には、2つの形態がある。その1つは、かなり実行力があるにもかかわらず企業の目標設定と目標達成の決定が自分の個人目標と矛盾しないために、現在自分がもっている影響力を有効に行使しない場合である。これは同意にもとづく承認 (*zustimmende Akzeptanz*) とよばれる。他の1つは、たとえ他の代替案がある場合でも企業との用具的な関係がたもたれるのであれば、現在の目標に満足し自発的な承認をおこなう場合である。これは忍耐にもとづく承認 (*duldende Akzeptanz*) とよばれる。これにたいして強いられた承認とは、ある人にとって企業の目標設定と目標達成の決定を認める以外に方法がない場合を意味する。たとえば、資本市場や労働市場や調達市場や販売市場の状況をみたと

12) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 106. 前掲訳134ページ。

13) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 43.

ころ、他の企業が個人目標を達成するのに適しているとは思われないような場合には、承認を強いられることになる。<sup>14)</sup>

オルトマンは、まずこの強いられた承認が強制 (Zwang) の概念と混同されている点を指摘する。なぜならば、承認や同意や個人目標の実現という概念には、承認するかしないか、同意するかしないか、または他の目標を他の方法で実現するかしないかということに関して選択の自由があるが、強制の概念にはそれがないからである。オルトマンは、シュミットが「企業の目標設定と目標達成の決定を認める以外に方法がないと」のべているにもかかわらず承認という概念をもちいる点を批判する。<sup>15)</sup> 一定の行動を強いられる場合には、もはや企業を個人目標のために用具として利用することはできない。

さらにオルトマンは、自発的な承認の特殊な場合である忍耐にもとづく承認も同様に問題としている。シュミットによれば、忍耐にもとづく承認は、他の場所では個人目標を現在以上には達成できないことが明らかであったり、または予想される場合にみられる。たとえば配当金に不満のある株主や、名声をあげることのできない経営者や、よりよい労働条件をもとめている労働者にこのような形での承認がみられる。シュミットが「よりよい選択の可能性がない」という場合には、少なくともより悪い代替案の選択の可能性は残されているかもしれないが、現実には選択の可能性がないことを意味している。<sup>16)</sup> したがって強いられた承認の場合と同様に忍耐にもとづく承認の場合にも一定の行動を強いられるので、もはや企業を個人目標のために用具として利用することはできない。

シュミットの用具テーゼと承認のテーゼは、選択の自由を前提としているために強制の概念は排除され、強制と自由という対立物は承認という概念に解消されている。<sup>17)</sup> このため現実には強制にはほかならない事実についても選

14) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 106f. 前掲訳134ページ以下。

15) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 43f.

16) Ortmann, G.: *ebenda*, S. 48.

17) Ortmann, G.: *ebenda*, S. 41, 45.

択の自由があると説明せざるをえない矛盾に陥っている。この点にシュミットの用具テーゼの限界がある。

### III 企業目標の形成過程

シュミットをはじめ意思決定論的経営経済学においては、企業目標はその構成員の多様な個人目標より導かれると仮定されている。本節では個人目標がどのようにして企業目標に転換されるのか、まただれが個人目標を企業目標に転換できるのか、さらに果して企業目標を個人目標の転換されたものとみなすことができるのかどうかという点を検討する。また経済活動の基礎となっている個人目標それ自体がどのように導かれるのかという点についても論究する。

1. 個人目標。まずはじめにシュミットが企業目標の形成過程をどのように説明しているかをあとづけることにする。企業が用具であるという命題によれば、人間は企業で経済活動をおこなうことによって自分の個人的な、また生活のための目標をできるかぎり達成しようと試みる。<sup>18)</sup> これらの目標にはメタ経済的なものと経済的なものとがあり<sup>19)</sup>、そしてこれらの目標の背後にはさらにさまざまな動機や欲求の階層がある。ところで企業は経済生活のための制度であるため、これらの動機を直接みたすことはできない。したがって企業事象を直接、これらのカテゴリーより説明することはできない。これらの動機が企業目標に転換されるかぎり、またその点においてのみ企業で

18) 個人目標は、必ずしも経済的な目標に反映するとはかぎらない。個人目標を家庭、政党、団体、結社、教会、文化的生活、社会的生活、スポーツなどの他の社会のいろいろな組織においてみたす場合もありうる。したがってさまざまな個人目標の一部が経済生活において、しかも企業においてみたされるならば、個人目標が経済的な目標に反映することになる。Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 90. 前掲訳114ページ。

19) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 48. 初版では、「これらの目標は『メタ経済的な』目標とよばれる」になっている。Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. *Grundlagen*, 1. Aufl., Stuttgart 1969, S. 47. 前掲訳60ページ。

追求されうるし、企業の目標設定と目標達成の決定にたいする上位目標群を意味する。<sup>20)</sup> 換言すれば企業は、これらの動機や信念がオペレーショナルな目標として実現された場合にのみこれを追求することができ、企業のオペレーショナルな目標は、企業の担い手の動機と信念からのみ説明されうることになる。<sup>21)</sup> この点がオルトマンの批判の対象となる。

ところでシュミットは、経済する人のメタ経済的なまた経済的な個人目標がどのように生成するのかを第1巻第2版ではつぎのように説明している。すなわち、人間の行動の起動力は、それを正確にいいあらわすことはできず、たとえばたんに「個人的な効用の極大化」とか「満足な生活の追求」とか「息災と至福の追求」とかいった形で定式化されうるにすぎない。しかしこれらの概念は、一定の経済行動の直接的な原因または論理的な説明の単位ではありえない。したがってそれは、次の段階で動機という形に具体化されなければならない。この動機にはとくにつぎのようなものがある。発展と自己実現の動機、尊敬と地位と権力と給付の動機、社会的な評価への動機、安全性と統制の動機、生理的欲求の充足の動機などである。さらにこの動機が信念や価値表象に具体化され、この信念や価値表象より経済する人の個人目標が導かれる。<sup>22)</sup> この関係は、図1に示めされている。

そして具体的な個人目標としては、つぎのものがあげられている。(1) 所得への欲求と安全性への欲求との均衡の追求、(2) 社会的な動機や公正の欲

20) Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., a. a. O., S. 48f. 前掲訳60ページ。

21) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 50. 前掲訳61ページ。

22) 第2版においては、このように個人目標の生成は、行動の起動力→動機と欲求の階層→信念→個人の(メタ経済的, 経済的)目標と4段階で説明され、またメタ経済的な目標と経済的な目標は、個人目標として並列されている。これにたいして初版では、ごく簡単に人間の本源的な目標がメタ経済的な目標に反映し、このメタ経済的な目標が経済的な目標に反映するという3段階で説明され、メタ経済的な目標は、経済的な目標の上位に位置づけられている。Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 1. Aufl., a. a. O., S. 48f. 前掲訳60ページ以下。



図 1

行動の起動力	→ 動機と欲求の階層	→ 後天的な信念	→ 個人の(メタ経済的, 経済的)目標
たとえば 個人的効用の極大化	たとえば 発展, 自己実現	たとえば 用具の特性	たとえば 所得
満足な生活の追求	尊敬, 地位 社会的評価	行動結果の確率	安全性 昇進
息災の追求	安全性, 支配 生理的欲求	「公正」などの 価値表象	

(出所) Schmidt: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., S. 50.

求の充足, (3) 地位や称賛や権力をもとめる努力, (4) 給付と成果への願望, (5) 創造の喜びによる満足である。

ところでシュミットは, 典型的に企業の担い手となりうる集団として自己資本出資者と経営者と従業員をあげている。なぜならば自己資本出資者のうち大株主は, 自分たちの考えに応じた監査役を任命することができるし, また適切な任命契約を結ぶことによって監査役会をとおして取締役に関与し自分たちの利害を認めさせることができるからである。残りの株式が分散すればするほど, それだけより少ない持分で大株主は, 担い手となることができる。<sup>23)</sup> また経営者も出資はしていないが, 企業の構造や事象を定める決定に加わるならば, つまり企業政策の決定や管理決定に加わるならば, 担い手職能をもつことになる。<sup>24)</sup> したがって経営者は, 法律の規定によって, または決定権を委譲されることによって企業目標の形成に関与できる。さらに現在の法律

23) Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., a. a. O., S. 68. 前掲訳84ページ。

24) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 73. 前掲訳91ページ。

のもとでは従業員にも共同決定制にもとづく代表をとおして企業政策の決定に影響をあたえる可能性がある。したがってかれは、従業員も企業の担い手になりうる典型的な集団の1つとみなしている。<sup>25)</sup>

そしてこれらの自己資本出資者と経営者と従業員の具体的な個人目標が明らかにされる。自己資本出資者の主要な個人目標としては、(1) 発展と創造の喜びによる満足、(2) 所得目標と安全性目標との均衡の追求、(3) 社会的な欲求や公正の要求の充足がしめされており、経営者と従業員に関しては、(1) 発展と創造の喜びによる満足、(2) 所得目標と安全性目標との均衡、(3) 給付と成果があげられている。<sup>26)</sup> そのさいかれは、自己資本出資者、経営者、従業員と所属している利害集団こそ違うが、そのなかに非常に似かよった利害状況（たとえば、所得目標と安全性目標との均衡の追求など）をもつ担い手がいることを強調する。そしてこのことを企業目標が担い手の利害の連合（Koalition）によって形成されることを説明するさいの有力な手がかりとする。<sup>27)</sup>

2. 企業目標の種類。シュミットは、個人目標の企業目標への転換過程を説明するまえに、——したがって企業の目標体系がどのように形成されるか

25) この点にハイネンの経営経済学との違いがみられる。ハイネンは、労働者を企業目標形成の中核集団より排除したが、シュミットは、この労働者の利害を目標設定過程と目標達成過程において積極的にとりあげようとしている。Heinen, Edmund: *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*, 5. verbesserte Aufl., Wiesbaden 1974, S. 95ff. 溝口一雄監訳、谷武幸・中善弘共訳、『経営経済学入門』、千倉書房、1973年、105ページ以下参照。

26) 初版では、自己資本出資者の主たる関心として(1)管理活動、(2)短期の高所得、(3)長期の高所得、(4)長期の投資、(5)資本価値の変動、(6)製品の種類と生産量が、また経営者については(1)仕事や製品の種類や生産量、(2)短期の高所得、(3)長期の高所得が、さらに従業員については、(1)労働職分、(2)短期の高所得、(3)長期の高所得があげられている。しかし表現が違うだけで初版と第2版の個人目標の内容は、第2版で給付と成果という目標がつけ加わった以外は、ほぼ一致している。Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 1. Aufl., a. a. O., S. 92ff. 前掲訳117ページ以下。

27) Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., a. a. O., S. 102. 前掲訳129ページ。

を説明するまえに——現実に最も重要であると考えられている企業目標の構成について先にのべている。<sup>28)</sup> このようなシュミットの論理展開は、後でべるようにオルトマンによって批判される。

ところでシュミットは、企業目標として成果目標、流動性目標、生産目標の3つをあげている。成果目標を理解するためには、かれの成果概念についてみる必要がある。企業は用具であるという命題は、成果概念にも反映しており、かれの成果概念の特色は、初版においては成果の範囲が企業の担い手がだれであるかによって変化する点にある。かれは、自己資本出資者のみが企業の担い手である場合には、経営者や従業員の所得は費用の構成要素であり、成果の構成要素であるとは考えない。ところが自己資本出資者以外にも経営者や従業員も企業の担い手となる場合には、経営者や従業員の所得も費用ではなく、成果概念にふくまれる。<sup>29)</sup> また自己資本出資者と経営者が企業の担い手である場合には、両者の所得が企業の成果となる。企業の担い手の所得形態と成果概念の関係は、初版ではつぎのように図示されている。

この図からも明らかなように初版では担い手の所得との関連で成果概念が形成され、1から6までに分類されている。(たとえば、成果6には、この図の第1列より第6列までが含まれる)。これにたいして第2版においては、第3巻『成果使用編』との関連で成果概念の修正と拡大がみられる。<sup>30)</sup> 第2版では成果の受取人との関連で成果の構成要素が明らかにされ、成果概念が分類されている。そのさい企業の担い手のみが成果の受取人でもあるという前

28) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 116f. 前掲訳148ページ。

29) すでにニックリッシュが、成果概念を規範的な形ではあるがこのように従業員の所得まで拡大することを唱えた。Nicklisch, Heinrich: *Der Weg aufwärts! Organisation*, 2. Aufl., Stuttgart 1922, S. 99, 108f. 参照。

30) 初版と第2版の成果概念の変化については、つぎの論文を参照のこと。富永裕, 「R.-B. シュミットの成果利用論」, 『東京経大会誌』, 東京経済大学, 第114号, 1979年12月, 富永裕, 「企業の利益利用論——R.-B. シュミット『成果利用論』を中心として——」, 日本経営学会編, 「経営学論集」, 第50集, 『現代経営学の基本問題』, 千倉書房, 1980年。

図2 初版の成果概念

分配または留保 企業の担い手			留 保	分 配
			1	2
自己資本出資者	企業の超過利益による所得	1	利益の留保 (利益留保や利益投資)	利益の分配
	自己資本からの利子所得 管理活動にたいする勤労所得	2		
企業(経営)管理者	利益にもとづく勤労所得	3	企業管理者の留保された勤労所得 (たとえば投資賃金)	企業管理者の分配された勤労所得 (普通の場合)
	契約にもとづく勤労所得	4		
従業員	利益にもとづく勤労所得	5	従業員の留保された勤労所得 (たとえば投資賃金)	従業員の分配された勤労所得 (普通の場合)
	契約にもとづく勤労所得	6		

(出所) Schmidt: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 1. Aufl., S. 115.

提にもとづいて、<sup>31)</sup> 成果の受取人として自己資本出資者、従業員のほかに新たに他人資本出資者<sup>32)</sup>と国家<sup>33)</sup>があげられている。また初版の経営者は、第

31) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 119, derselbe: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 3. *Erfolgsverwendung*, Stuttgart 1978, S. 15.

32) 他人資本出資者も含めた成果概念に関しては、すでに初版においてもハイネンを引用して「資本利益」として言及されていたが、図のなかにはしめされていなかった。Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 1. Aufl., *a. a. O.*, S. 117. 前掲訳151ページ。

33) 初版においては国家は、成果概念のなかに入っていないが、第3巻および第1巻第2版においては、国家も成果の受取人としてあつかわれており、国家や経済秩序が企業事象にあたえる影響や制約が積極的にとりあげられている。このような変化の背景の1つとして経済政策における政府権限の強化が考えられる。社会的市場経済原理の枠内において特に1974年以降、経済政策における政府権限の強化がなされ、この点がシュミットの学説では企業を用具として利用する利害集団としての国家の役割の重視としてあらわれている。

図3 第2版の成果概念

成果の構成要素と 成果の受取人 成果額		成 果 の 構 成 要 素	成 果 の 額
1. 自己資本出 資者	a	配当の支払 (=利益の分配)	貸借対照表の利益 (= 1a)
	b	利益の留保	加税後の収支的成果 (= 1a+b)
2. 他人資本出 資者		他人資本利子 (契約にもとづくものと利益に もとづくもの)	加税後の資本成果 (= 1+2)
3. 国 家		さまざまな税	加税前の資本成果 (= 1+2+3)
4. 従業員	a	賃金, 俸給の支払 (契約にもとづくものと利益に もとづくもの)	価値創造 (= 1+2+3+4)
	b	投資賃金 年金などにたいする引当金	

(出所) Schmidt : *Wirtschaftslehre der Unternehmungen*, Bd. 1. 2. Aufl., S. 118.

2版においては4の従業員の中に統合されている。成果の受取人と成果概念との関連は、図3に示めされている。この図からも明らかなように第2版においては成果概念は、収支的成果、課税後の資本成果、課税前の資本成果、価値創造の4つに分類されている。

このような成果概念にもとづいた成果目標には成果形成目標と成果使用目標がある。自己資本出資者に関連した収支的な成果概念にもとづくならば、この成果形成目標には、極大利益、満足利益、費用の補償、損失の承認などがあり、それらは、絶対的な値だけではなく相対的な値によって定式化されることもある（たとえば資本利益率や販売利益率など）。<sup>34)</sup>同様に成果使用目

34) 成果形成目標に関しても初版と第2版において論述の変化がみられる。成果概念の範

標としては利益の分配と留保とがある。<sup>35)</sup>

シュミットは、企業目標としてつぎに流動性目標をあげる。なぜならば支払不能におちいるならば、企業は破産するおそれがあるからである。<sup>36)</sup> さらに企業目標として3番目に生産目標をあげる。この生産目標には、製品種類目標と生産量目標がある。<sup>37)</sup>以上の3つの目標が企業に不可欠の目標であり、その他の目標は、たとえば企業の信用とか存続とか独立といった目標は、この基礎目標に反映すると考えられている。ところで企業は、企業の担い手の個人目標を一定の条件のもとで実現するにすぎない。そこでシュミットによると担い手の目標が、先にのべた企業目標に転換されるためにはつぎのような条件をみたす必要がある。つまり個人目標は、企業によって追求可能でなければならず、また測定可能であり、さらに目標には期間も必要である。かれは、この3つの条件がみたされるならば、個人目標をオペレーショナルな

---

囲について初版では担い手の所得と成果の範囲が関連づけられているため、「成果が成果概念6にまで拡大される場合には、自己資本出資者、経営者、従業員という3つの担い手集団の所得への願望をすべてみたすような成果形成目標が設定される必要がある。さらにこの3つの集団以外にも企業の担い手職能があるならば、同様にそれらの集団の願望をもすべてみたすような成果形成目標が設定される必要がある」と説明されている。第2版においては、「もし他の成果概念にもとづくならば、成果形成目標もそれに応じて修正されなければならない。収支的な成果や自己資本収益率または販売利益率のかわりに資本成果目標や価値創造目標や総資本利益率目標なども目標値として定式化されう」と、論述がより具体化されている。Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 1. Aufl., a. a. O., S. 119. 前掲訳154ページ。derselbe: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., a. a. O., S. 120. 富永裕, 「R.-B. シュミットの成果利用論」, 131ページ参照。

- 35) 成果使用目標の位置づけに関しても初版と第2版に違いがみられる。初版においては、「成果使用目標は、企業の目標体系のなかにおいては成果形成目標や生産目標や流動性目標と同じ平面にあるのではない」とされていたが、第2版では、この部分は削除されている。これは第3巻において成果の使用が特殊な目標達成問題として重視されているためである。Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 1. Aufl., a. a. O., S. 120. 前掲訳155ページ。derselbe: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., a. a. O., S. 121. 富永裕, 前掲論文, 132ページ。
- 36) Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., a. a. O., S. 122f. 前掲訳156ページ以下。
- 37) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 123ff. 前掲訳158ページ以下。

企業目標に転換することができる<sup>38)</sup>と考える。

3. 個人目標の企業目標への転換。シュミットの用具テーゼによれば、企業目標の種類とその序列関係は、主として企業の担い手がもつ個人目標に由来する。ただし企業は、一定の経済秩序のもとで活動しているので、企業に一定の目標が課せられることもある。したがって企業の目標体系は、選択された目標と場合によっては割当てられた目標よりなる。ここで選択された目標とは、企業の担い手が種々の企業の目標代替案のなかより選択した目標のことであり、割当てられた目標とは、経済秩序によって企業にあたえられた目標のことである。<sup>39)</sup>

ところでシュミットによれば、目標体系の選択に関して権限のある企業の担い手が目標の選択をおこなう。そのさい有力な個人の利害状況に応じて企業目標のなかより選択がおこなわれるし、どの目標より遂行されるかが決定される。したがって企業の目標体系は、そのときどきの有力な企業の担い手の実行力の結果であるし、また一個人のなかや個人間における妥協の結果であるとみなされている。では企業の担い手の個人目標と企業目標とはどのように関連づけられているのであろうか。

担い手の所得目標や安全性目標は、直接、成果使用目標と結びつけられている。たとえば最大限の成果の分配という企業目標は、主として短期の高所得に関心のある自己資本出資者や経営者や従業員によって選択され<sup>40)</sup>と考える。この場合には価値創造概念が成果概念として用いられている。また成果使用目標と成果形成目標との間には相互作用があるので担い手のこれらの目標が、企業の成果形成目標を間接的に決定することになる。これにたいしてその他の個人の利害状況は、生産目標や成果目標や流動性目標と直接結びつくことになる。

38) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 125ff. 前掲訳160ページ以下。

39) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 128. 前掲訳164ページ。

40) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 129. 前掲訳165ページ。

や経営者や従業員の個人目標は、生産量目標（販売量，マーケットシェアなど）や製品種類目標（品質や製品の形態など）によってみたされることになる。そのさいこれらの担い手の努力目標として最大限の利益の達成や損失の極小化，また一定の流動性が設定されることもある。

このように企業の担い手の個人目標は，企業目標に直接的，間接的に反映するが，また企業目標の選択は経済秩序によっても限定されている。たとえば法律によって品質や製品の安全性が規定されることもあるし，租税法や関税法や通貨政策上の規定が目標の選択を制限することもある。さらに利益を国債に投資するように規定されている場合のように具体的に経済秩序によって目標が割当てられることもある。<sup>41)</sup>

次にではだが，どのように目標を選択するのであろうか。シュミットによれば，企業目標の選択は，まず第1に法的に定められた企業の担い手の機関をとおして担い手の実行力に応じておこなわれる場合もあるし，また第2に種々の担い手間で同じ利害状況をもつ集団の連合によっておこなわれる場合もある。<sup>42)</sup>

まず立法者がそれぞれの企業形態に応じて利害主張のためのさまざまな権限をもった機関を定めており，また目標設定の権限は，会社定款や法律や規約にも定められている。自己資本出資者についてみれば実行力は出資額に対応するため，有力な自己資本出資者が，利益代表をとおして自分たちの目標表象を実現できる。また監査役会には取締役や業務執行にたいする統制機能があるため，監査役会に代表を送り，この統制権を占有することによって自分たちの利害を実現することができる。<sup>43)</sup>

また経営者についてみると経営者が最高管理集団に属している場合には，

---

41) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 134ff. 前掲訳173ページ以下。

42) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 138f. 前掲訳179ページ以下。

43) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 139. 前掲訳179ページ。



目標設定の権限は法律や契約によって規定されており、したがって個人の利害は経営者の決定のなかに反映することになる。またこの集団は、決定に必要な情報を自由に扱うことができるため、目標設定にたいして重要な影響をあたえることができる。<sup>44)</sup>

さらに従業員については、共同決定法の適用をうけている企業では監査役会の労働者代表や労務担当取締役をとおして目標設定に影響をおよぼすことができる。<sup>45)</sup> このように法律上の規定にもとづいて企業の担い手が目標設定にたいして自分の利害を主張できるため、シュミットによれば企業のそのときどきの目標体系は、有力な担い手の支配的な利害に応じて形成され、勢力をもたないものは、この利害を承認することになる。

第2にシュミットは、企業目標の選択を担い手の連合からも説明する。すなわち、同じような経済的個人目標をもった自己資本出資者と企業管理者と従業員とは、同じ所得目標や生産目標や流動性目標を追求すると考える。そしてシュミットは、企業が苦境におちいり、利害の対立によって企業が危機に直面するような場合には、特に担い手の連合が重要であると主張する。<sup>46)</sup> そしてかれは、法律上の議論にもとづく目標の形成過程よりも連合にもとづく形成過程の方をより重視する。意思決定論的経営経済学においては、このように連合の形成より企業目標の形成を説明する考え方が、支配的となってきたおり、<sup>47)</sup> その背景の1つとしてアメリカ経営学の影響をあげることができる。オルトマンは、とくにサイアート・マーチの理論の影響を指摘している。<sup>48)</sup>

44) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 139f. 前掲訳180ページ。

45) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 140. 前掲訳181ページ。

46) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 140f. 前掲訳181ページ。

47) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 102ff. 前掲訳129ページ以下。

48) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 61. オルトマンによるサイアート・マーチ理論の批判については, derselbe: *ebenda*, S. 51ff. 参照。シュミットは、用具テーゼにおいてサイアート・マーチの理論に直接、言及してはいないが、サイアート・マーチの理論とシ

以上によってシュミットが企業の目標形成過程をいかにとらえているかが明らかとなった。このようなシュミットの見解にたいしてオルトマンは、どのようにして目標設定の権限が生じ、だれがそれを持っており、なぜ持っているのかを問う。

まず目標設定の権限についてみると、意思決定論的経営経済学においては、権力の配分に関して企業構成員間の非対称性が前提とされている。この点は、シュミットの「意思がなく、実行力がない場合には目標達成より排除される」<sup>49)</sup>とか、「企業の担い手がどの程度、個人の利害状況を実施できるかは確定していない」<sup>50)</sup>とか、「企業の目標体系は、企業の担い手の実行力や個人間、個人内の妥協の結果である」<sup>51)</sup>といった論述にあらわれている。このようにシュミットは、企業の目標体系の生成は、担い手の実行力の問題である点を

---

シュミットの用具テーゼには共通点がみられる。サイアート・マーチによると組織とは、個人の連合体であり、企業組織についてみるならば、その連合体を構成するメンバーには、経営者、従業員、株主、供給者、顧客、弁護士、税徴収吏、監督機関などがふくまれている。

ところでこの連合体を構成するメンバー（たとえば多くの株主）のなかには、他の構成メンバーほど連合体にたいして実質的にあまり時間をさかないものがある。つまり大半の時間を受身の姿勢ですごす重要な階層がある。これにたいして能動的な集団も存在する。サイアート・マーチは、前者を「外部」構成メンバーとよび、後者を「内部」構成メンバーとよんでいる。そして組織目標は、主としてこの能動的な集団内部でのペイメントにたいする交渉をとおして生まれることになる。そのさいサイアート・マーチにおいては、このペイメントのなかに賃金・給料や配当金などの金銭的なもののほかに、政策上の公約といった非金銭的なものもふくまれている。

このようにサイアート・マーチは、各構成員集団の要求や目標をみたすペイメントをめぐる交渉がおこなわれ、その過程をとおして企業の諸目標が形成され则认为している。したがって企業目標のなかには、各構成員の目標や利害が反映されることになる。この企業目標のなかに能動的な構成員の目標が反映され则认为する点において、サイアート・マーチの理論とシュミットの理論とのあいだに、共通するものがある。Cyert, R. M. and March, J. G.: *A Behavioral Theory of the Firm*, New Jersey, 1963. 松田武彦, 井上恒夫訳, 『企業の行動理論』, ダイヤモンド社, 1967年参照。

49) Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 1. Aufl., a. a. O., S. 104. 前掲訳133ページ。

50) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 102. 前掲訳164ページ。

51) Schmidt, R.-B.: *ebenda*, S. 127. 前掲訳131ページ。

強調している。そして承認の概念を用いることによって有力な担い手の個人目標が企業目標に転換されると主張する。しかしそれにもかかわらずシュミットは、すでにみたように目標体系がいかに形成され、だれがそれについての権限をもっているのかについてのべるより以前に企業目標の種類と目標体系の要素について説明している。オルトマンは、この点を問題とする。<sup>52)</sup> 企業目標を個人目標の転換されたものとして説明するのであれば、本来企業目標の内容より先に転換過程、すなわち企業目標の形成過程が説明されなければならない。

またオルトマンは、企業目標の順序づけも問題とする。シュミットによれば目標形成過程に決定的な影響をあたえる企業の担い手の利害は、さまざまであり、また一部分かなりことになっている。したがって目標体系のなかの諸目標の達成は調和することもあるれば、衝突することもある。他方企業は、一貫した意思をしめす必要があるため、目標コンフリクトは解決されなければならない。この目標コンフリクトの解決についてシュミットは、さらにつぎのようにのべている。「目標が矛盾する場合には、目標体系のなかの相反する目標のうち1つだけが選択され、他の目標は排除されなければならない。また目標が競合するときには、それらの目標が目標体系に組み入れられるさいに個々の目標の相互の序列関係も決定されなければならない」。<sup>53)</sup> オルトマンは、だれのどのような目標がなぜ1つだけ選択され、まただれがなぜ個々の目標の序列を決定するのかを問う。この点に関してシュミットは、「立法者は、それぞれ企業の法的形態に応じて、さまざまな権限を持った利害主張の機関を定めている」と指摘し、それに続いてすでにのべたように出資者、経営者・従業員の法的権限を説明している。すなわちだれが企業目標を設定できるのかという問題を説明するかわりに、現行の法律を列挙している。オ

52) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 68.

53) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 136. 前掲訳175ページ以下。

ルトマンは、この点について権力の源泉を経済秩序と法より明らかにしているにすぎず、企業目標の生成の説明を放棄していると批判する。<sup>54)</sup>

またシュミットの連合による目標形成過程の説明にたいしてもオルトマンは、その恣意性を問題としている。すなわちシュミットにおいては個人目標より企業目標が導びかれるのではなく、あらかじめ企業目標が描かれており、そのような望んだ結果が生じるように個人目標が列挙され、分類され、体系化されている。つまり所得目標や安全性目標といった個人目標は、念頭においている企業目標に適合する出発点として、まさにそれ以外には意味を持たない出発点として選択されていると批判する。したがってすべての個人目標が企業の成果使用目標の決定にみちびかれ、それより成果形成目標がみちびかれることになる。オルトマンは、目ざすべき結果が前もって十分に念頭に置かれ、それを導びく出発点が「合目的」に決定されるならば、目標の転換過程は、よどみなく正確に成功すると指摘する。<sup>55)</sup>

以上のようにオルトマンは、シュミットの個人目標の企業目標への転換過程の問題点を指摘したのちに、さらに個人目標そのものの生成を問題とする。シュミットは、個人目標について初版では、つぎのように説明している。

「社会的な存在である人間によって追求されるこのような目標は、『メタ経済的な』目標とよばれている。そしてこれらの目標は、企業に決定的な影響をおよぼすであろう。しかし企業は経済生活のための制度であるため、決してメタ経済的な目標を追求するようなものではない。したがって企業事象を直接、メタ経済的な目標から説明することはできない。しかしメタ経済的な目標が企業目標に転換されるかぎり、またその点においてのみメタ経済的な目標は、企業目標という形で企業で追求されうる」。さらに続けて「人間の目標について研究をおこなうのは、とくに人類学と心理学である。した

---

54) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 68.

55) Ortmann, G.: *ebenda*, S. 95.

がってメタ経済的な目標を説明することは、没価値的な科学である企業経済学の対象ではない」<sup>56)</sup>とのべる。

この点に関してオルトマンは、次のように批判している。すなわち最近の経営経済学は、企業目標の源泉の解明を結局、他の心理学や人類学など経済学以外の研究に任ねてしまっている。<sup>57)</sup>そしてこのように逃避することによって最終目標への無限の後退より免れていると批判する。オルトマンが指摘するように、フォルクスワーゲンなどの企業目標の源泉については経営経済学自身が答えなければならない問題であり、もしそうでないならば、心理学者が解答しなければならないことになる。<sup>58)</sup>このような批判のためであるかどうかは明らかでないが、第2版においては、この「企業経済学の対象ではない」という箇所は、削除されている。

さらにオルトマンは、個人の本源的な目標が明確ではないのに、個人目標より企業目標が導かれる点を問題とする。シュミットは、個人の本源的な目標と企業目標との関係を初版では、つぎのように指摘する。「本源的な目標である人間の行動の最終目標は、それを正確にいいあらわすことはできない。……なるほど最終目標は、おのこの目標-手段という連鎖の最後にあるのだが、人間行動の直接的な起因であり、説明のためには適切な単位である一定の経済行動をこの最終目標から明確に認識することはできない。しかし最終目標がその経済的な作用にもとづいて具体化されるならば、経済主体のおこなう多くの決定が、これらの目標を達成するために行われることが明らかとなる」。<sup>59)</sup>このようにのべたすぐ後で「企業は、経済する人の欲求がオペレーショナルな目標として具体化された場合にのみ、これを追求することができる。……この企業のオペレーショナルな目標は、企業の担い手のメタ経済

56) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 48. 前掲訳61ページ。

57) Ortmann, G.: *a. a. O.*, S. 87f.

58) Ortmann, G.: *ebenda*, S. 90.

59) Schmidt, R.-B.: *a. a. O.*, S. 48. 前掲訳60ページ。

的な目標からのみ動機づけられうるし、また説明されうる」と主張する。最終目標は、明確にはいいあられせず、経済行動をこの最終目標より認識できないと指摘するにもかかわらず、具体化された場合には、このような個人目標からのみ企業目標が説明されうると主張する点をオルトマンは、批判する。第2版においては、すでにのべたように個人目標の生成については初版よりは詳細に展開されているが、「人間の行動の起動力は、それを正確にいいあられすことはできず……この概念は、一定の経済行動の直接的な原因または論理的な説明の単位ではありえない」<sup>60)</sup> とのべている。この点は、初版と変わりなく、オルトマンの批判は、第2版にも当てはまる。

以上検討したように、シュミットにおいては個人目標の企業目標への転換に関して、転換過程が論理的に構築されていない。<sup>61)</sup> したがって企業目標を個人目標の転換されたものとしてとらえることには、問題点がある。また人間の本源的な目標と、個人のメタ経済的な目標や経済的な目標との間に密接な関連があるとしても、その相互関係を厳密に把握することは非常に困難であると思われる。したがって個人目標の生成それ自体も不明確であるため、人間の本源的な目標より企業目標を説明することはできないことになる。このようにシュミットの理論構築それ自体には、若干の疑問がある。

---

60) Schmidt, R.-B.: *Wirtschaftslehre der Unternehmung*, Bd. 1. 2. Aufl., a. a. O., S. 49.

61) Ortmann, G.: a. a. O., S. 49.